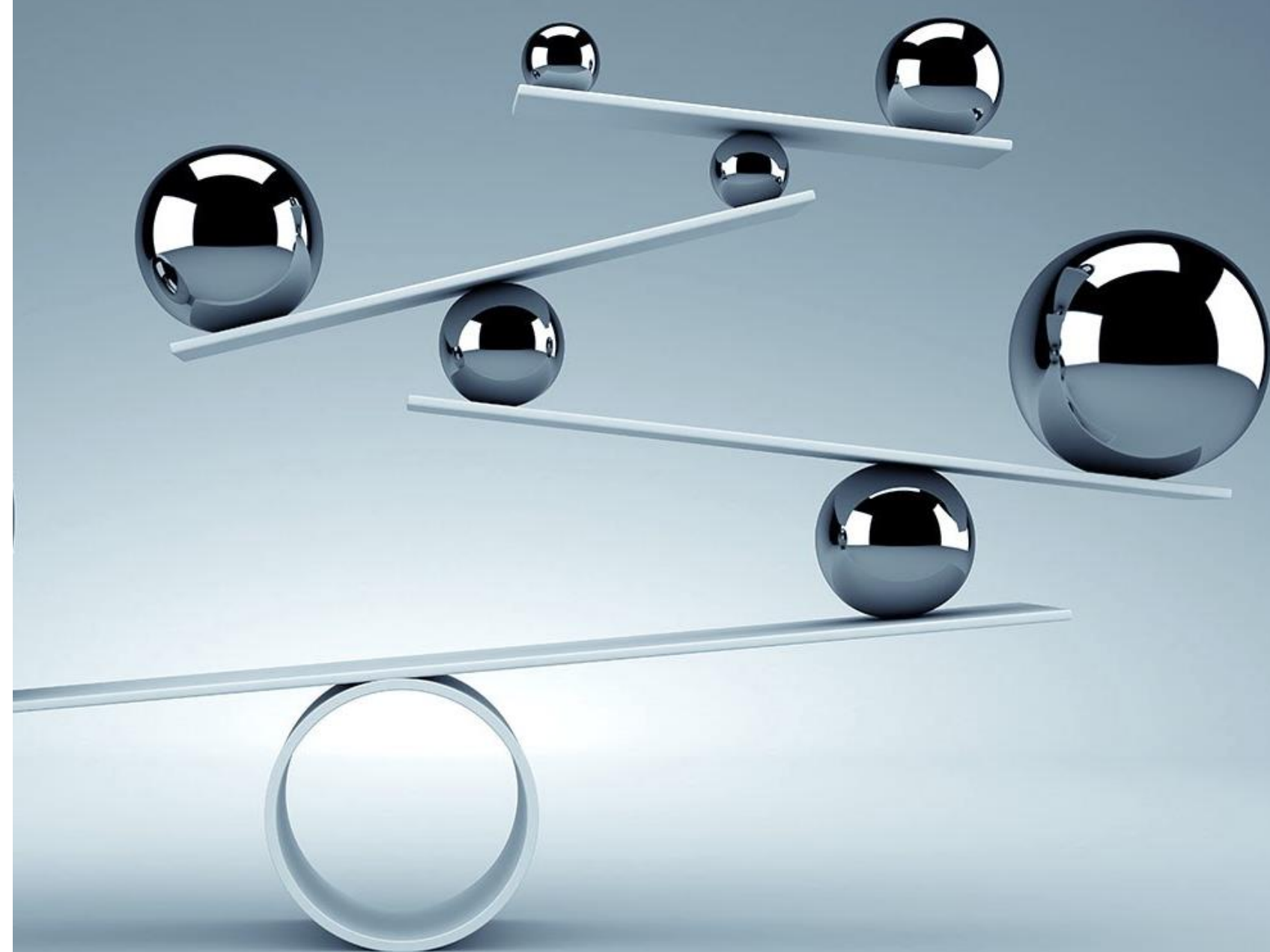


ЦЕНТР ПО РАБОТЕ
С ПРОБЛЕМНЫМИ
АКТИВАМИ

НАИБОЛЕЕ «ОПАСНЫЕ» БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ:

способы минимизации рисков корпоративного мошенничества при проведении операций по логистике, закупкам, инвестициям и капитальном строительстве



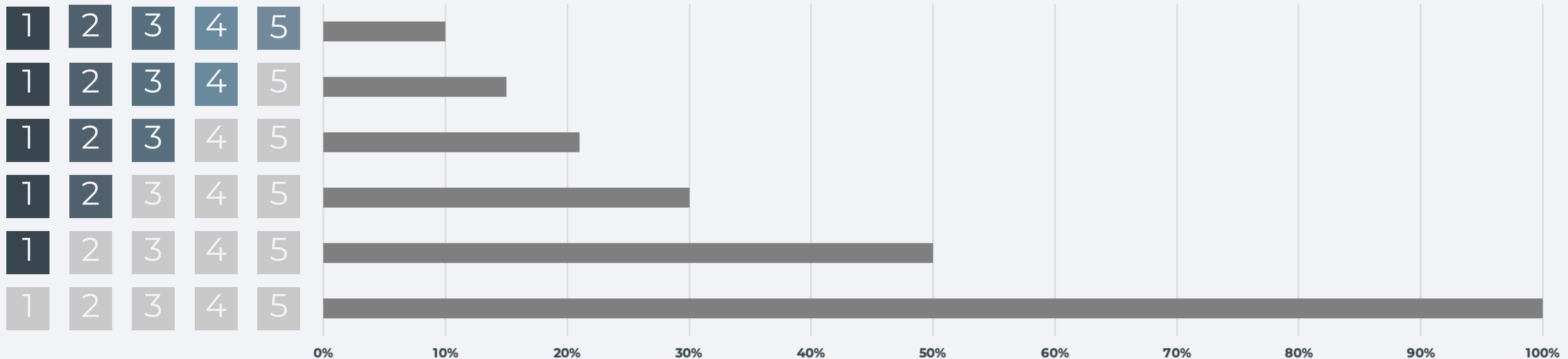
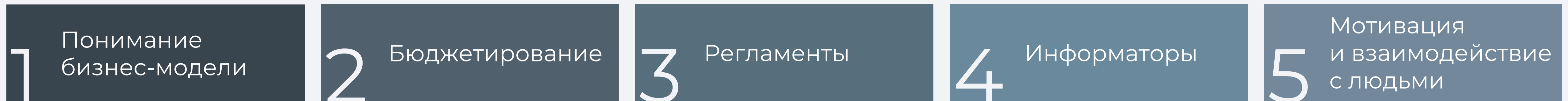
Ключевые фундаментальные блоки

Блоки и функции, отсутствие которых не только сделает предотвращение мошенничества трудоемким, но и будет его стимулировать

	содержание	для чего						
1 Понимание бизнес-модели	Отраслевые компетенции, стратегия, риски, управление и администрирование	Дает информацию: как и сколько зарабатывает предприятие, рыночные риски, особенности гос. регулирования, технологические особенности						
2 Бюджетирование	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ</th> <th>ТЕКУЩИЙ</th> <th>ИТОГОВЫЙ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>План работы для получения приемлемых результатов</td> <td>Оценка соблюдения установленных бюджетов</td> <td>Оценка полученных результатов</td> </tr> </tbody> </table>	ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ	ТЕКУЩИЙ	ИТОГОВЫЙ	План работы для получения приемлемых результатов	Оценка соблюдения установленных бюджетов	Оценка полученных результатов	Задает диапазон допустимых решений, ограничивает возможности несанкционированных решений. Что выходит за рамки бюджетов рассматривается специально и отдельно
ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ	ТЕКУЩИЙ	ИТОГОВЫЙ						
План работы для получения приемлемых результатов	Оценка соблюдения установленных бюджетов	Оценка полученных результатов						
3 Регламенты	Дисциплина, конкретизация и упорядочивание текущих бизнес-процессов и регистрации фактов хоз. деятельности и принимаемых решений. Бюджетные регламенты, процедура закупок (тендерная), положение по охране конфиденциальной информации и др.	Регламентирует и фиксирует алгоритм принятия решений, наделение правовой ответственностью лиц, принимающих решения, соответствие учёта принятым стандартам						
4 Информаторы	Внедренные или назначенные сотрудники. Участвуют во всех необходимых бизнес-процессах (совещания, согласования, инвентаризации, приемки работ)	Наблюдательная независимая внутренняя единица, при необходимости с правом вето. Докладывает по всем выявленным фактам, предоставляет информацию						
5 Мотивация и взаимодействие с людьми	Превентивная основа, предотвращающая мошеннические действия, либо предоставляющая более качественную информацию о происходящем	Предоставляет ещё больше внутренней инсайдерской информации, формирует подконтрольные единицы, противодействующие мошенничеству						

Иерархия степени подверженности рискам корпоративного мошенничества

Блоки и функции, отсутствие которых не только сделает предотвращение мошенничества трудоемким, но и будет его стимулировать



ВЕРОЯТНОСТЬ РИСКОВ КОРПОРАТИВНОГО МОШЕННИЧЕСТВА

Способы минимизации рисков. Функциональные области с обязательным полным контролем и независимостью от объекта контроля

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ-ОБЛАСТЬ	ОХРАНА ПРЕДПРИЯТИЯ	IT	РАСЧЁТНЫЕ ОПЕРАЦИИ
КЛЮЧЕВЫЕ ФУНКЦИИ ВНЕ ВЛИЯНИЯ ОБЪЕКТА КОНТРОЛЯ	<ul style="list-style-type: none"> - Пропускной режим - Доступы к складам - Ведение документов учета (баз данных) - Работоспособность систем охраны и наблюдения 	<ul style="list-style-type: none"> - Контроль над серверами; - Администрирование ПО (включая ЭДО); - Администрирование СКУД и доступов; 	<ul style="list-style-type: none"> - Процессы по администрированию счетов (открытие, обслуживание, закрытие, выпуски ЭЦП); - ЭЦП первой подписи на проведение платежей;
ПОСЛЕДСТВИЯ НЕДОЛЖНОГО КОНТРОЛЯ	<ul style="list-style-type: none"> - Пропажи ОС и ТМЦ; - Несанкционированные доступы; - Невозможность проверки сведений журналов учета режима; 	<ul style="list-style-type: none"> - Серверы подвергаются атакам, из-за которых уничтожаются базы 1С; - Предоставляются нелегальные доступы к ПО и уходят сведения с конфиденциальной информацией; 	<ul style="list-style-type: none"> - Использование расчетных счетов, сведения о которых были скрыты; - Выплаты денежных средств по не согласованным платежам;

Наиболее подверженные мошенничеству участки при закупках

ЗАКУПКИ МАТЕРИАЛОВ



Закупки ГСМ

Запасные части и спец. оснастка (для специальной техники, автомобилей, оборудования и иного имущества)

Основное производственное сырье (сыпучее сырье, разливное сырье, химикаты и вещества и т.п.)

ЗАКУПКИ УСЛУГ



Услуги по ремонту и эксплуатации цехов, оборудования, объектов ОС, транспортных средств и специальной техники

Услуги по содержанию корпоративных систем – системы безопасности, жизнеобеспечения, содержание инфраструктурных объектов

Закупки услуг дополнительных и/или излишних мощностей (склады, спецтехника, транспорт, оборудование)

ЗАКУПКИ, СВЯЗАННЫЕ С ПЕРСОНАЛОМ



Привлечение кадров на ГПХ или договоры с ИП (особое внимание необходимо уделять сотрудникам организации, которые и числятся в штате и одновременно имеют договоры с работодателем в качестве ИП или ГПХ, являются учредителями обществ, оказывающих услуги/поставляющих ТМЦ. Целесообразно проводить мониторинг контрагентов, где ЛПР однофамильцы сотрудников компании или бывшие сотрудники)

Наиболее подверженные мошенничеству участки при инвестиционной деятельности

ЗАКУПКИ КАПИТАЛЬНОГО ХАРАКТЕРА

Закупка оборудования с несоответствующим производственной программе ресурсом производственной мощности

Складские помещения с излишними площадями, спецтехника с излишней грузоподъемностью либо в излишнем количестве, закупки излишнего количества родительского стада или племенных животных и пр.

Закупки ОС у непрофильных продавцов, в частности не являющихся плательщиками НДС

Закупки спецтехники у компаний, не занимающихся реализациями подобной техники и не имеющих технических возможностей в гарантийном и послепродажном обслуживании; закупки узкопрофильных узлов и агрегатов продавец которых не может их производить.

Новые старые ОС

Приобретение, особенно узкопрофильных используемых предприятием, объектов ОС, или выведенных за баланс, или арендуемых долгий период времени покупателем.

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ РАБОТЫ ПО ОСНОВНЫМ СРЕДСТВАМ (ОС)

Закупки транспортно-заготовительных работ и дополнительных работ для доставки и пусконаладке объекта ОС

Аналогично с закупками в целом.

Капитальный ремонт объектов ОС

Как стимулировать мошенничество

07

ЧТО СТИМУЛИРУЕТ МОШЕННИЧЕСТВО В ЗАКУПКАХ	МАТЕРИАЛЫ	УСЛУГИ
Отсутствие системы бюджетирования	✓	✓
Работы по анализу контрагентов не проводятся (в том числе не проводится систематический поиск альтернативных контрагентов на замену)	✓	✓
Отсутствующая или формальная процедура закупок	✓	✓
Излишние запасы	✓	✓
Систематическое изменение норм расходов, при неизменной номенклатуре, либо полное их отсутствие	✓	
Недостаточная нормативно-правовая работа с МОЛ	✓	✓
Недобросовестное ведение учета технической эксплуатации имущества организации	✓	✓
Недостаточные или отсутствующие системы измерения	✓	✓
Редкие инвентаризации, но по графику	✓	
Приемки без информатора	✓	✓
Низкое качество отобранного и принятого ответственного кадрового состава	✓	✓
Предоставление права выбора аудитора объекту контроля	✓	✓

Как предотвращать мошенничество

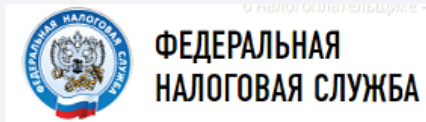
08

ЧТО ПРЕДОТВРАЩАЕТ МОШЕННИЧЕСТВО В ЗАКУПКАХ	МАТЕРИАЛЫ	УСЛУГИ
Анализ результатов деятельности компании в прошлом	✓	✓
Бюджетирование	✓	✓
Параллельные выборочные закупки с получением ком. пред.	✓	✓
Процедура закупок (тендерная процедура закупок)	✓	✓
Работа с запасами и динамикой их расходования	✓	
Регламент согласования заключения договоров, проведения закупок и оплат	✓	✓
Регламентация норм расходов	✓	
Регламентация ответственности МОЛ	✓	✓
Соответствие ведения учетной документации действующим порядкам	✓	✓
Использование технической экспертизы независимых компаний		✓
Систематические сплошные или выборочные инвентаризации с участием информаторов	✓	
Приемка с участием информатора	✓	✓
Контроллинг ПЭО, бухгалтерии и отдела закупок	✓	
Независимый выбор аудитора	✓	✓

Источники информации, рекомендуемые к использованию

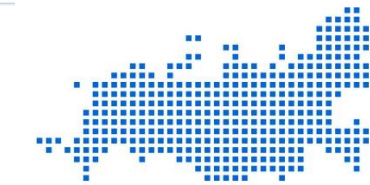
СВЕДЕНИЯ ПО КОНТРАГЕНТУ:

- Данные официальной опубликованной бухгалтерской и налоговой отчетности
- Учредители
- Общедоступные сведения в сети интернет и спец. ресурсы
- Данные по судебной активности
- Иные сведения, которые НЕ могут составлять коммерческую тайну (ст.5 ФЗ от 29.07.2004 №98-ФЗ)



ФЕДЕРАЛЬНАЯ
НАЛОГОВАЯ СЛУЖБА

Сведения о лицах, в отношении которых факт невозможности участия (осуществления руководства) в организации установлен (подтвержден) в судебном порядке



ЕИС
ЗАКУПКИ



ФЕДЕРАЛЬНАЯ
НАЛОГОВАЯ СЛУЖБА

Сведения о юридических лицах и индивидуальных предпринимателях, в отношении которых представлены документы для государственной регистрации



ФССП России

Федеральная служба судебных приставов

ОТРАСЛЕВЫЕ СВЕДЕНИЯ:

- Данные РОССТАТ
- Профильные отраслевые источники:
 - сайты;
 - биржи;
 - отраслевые журналы и газеты



ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ
СВЕДЕНИЙ
ИЗ ЕГРЮЛ/ЕГРИП



СВЕДЕНИЯ О ЮЛ С
ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПО
УПЛАТЕ НАЛОГОВ И/ИЛИ
БЕЗ ОТЧЕТНОСТИ БОЛЕЕ
ГОДА



РЕЕСТР
ДИСКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ
ЛИЦ (РДЛ)

НОРМАТИВНАЯ БАЗА

- Федеральный закон №115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» от 07.08.2001 г.
- Статья 9 Федерального закона №402-ФЗ «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 г.
- Рекомендации из письма ФНС РФ от 11.02.2010 №3-7-07/84 касаются «фирм-однодневок»
- Приказ ФНС России от 30.05.2007 №ММ-3-06/333@ «Об утверждении Концепции системы планирования выездных налоговых проверок»
 - Приложение №2 (особое внимание к п.11)
 - Приложение №3
 - Приложение №4